

FAMILIE-
BEDRIJF

Hoe Kruitbosch de fiets emotie gaf

Wilco, Chris en Martin Kruitbosch laten het familiebedrijf uit 1955 bloeien. Ze breidden de groothandel in onderdelen en accessoires uit met de succesvolle eigen fietsmerken Cortina en Alpina. Dit jaar gaat de firma 'als het goed is' door de grens van 100 miljoen euro omzet. 'Dat geeft extra dynamiek.'

Ron Kosterman
Foto Thijs Wolzak



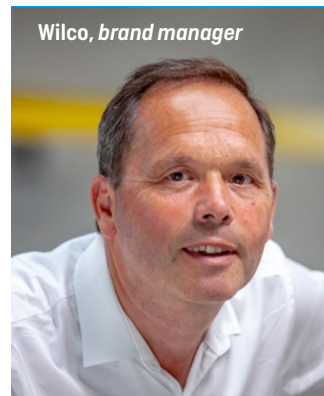
De drie aandeelhouders van familiebedrijf Kruitbosch. Van links af: Martin, Chris en Wilco Kruitbosch



Chris, algemeen directeur



Martin, logistiek manager



Wilco, brand manager

Na drie kwartier ontstaat er lichte consternatie. ‘Ik weet niet wat je precies bedoelt,’ zegt Wilco Kruitbosch. ‘Volgens mij,’ reageert zijn broer Chris, ‘vraagt hij of we ook lelijke fietsen maken.’ Wilco: ‘In principe niet.’ ‘Smaken verschillen,’ merkt neef Martin op. ‘Dus die lijkt jou lelijk?’ vraagt Chris. ‘Wacht maar, we laten ’m je straks zien.’ De sfeer blijft gemoedelijk in het vergaderkamertje in het Kruitbosch-gebouw in Zwolle. De drie aandeelhouders van het familiebedrijf lachen. Nadat ze eerst waren gecomplimenteerd met de twee prachtige exemplaren van de Cortina E-Mozzo die in de ontvangsthal staan, werd ze gevraagd of ze fietsen maken waarvan ze zelf ook denken: moet dat nou? In het bijzonder de Cortina-stadsfiets uit de Denim-lijn. Naast jeans-accents heeft die leren elementen, koperen buttons en velgen.

Nee, dat denken ze zelf dus niet. En laat ze maar schuiven. In stadsfietsen staat de firma Kruitbosch met het merk Cortina aan de top in verkoopaantallen en heeft het een marktaandeel van circa 25 procent. In de wereld van familiebedrijven heet het dat de eerste generatie opbouwt, de tweede consolideert en de derde alles verziekt. Niet hier. De drie kleinzonen van Egbert Jan laten het in 1955 opgerichte bedrijf floreren.

Die derde generatie deed in 2000 een, zo is achteraf gebleken, slimme zet. Wilco (55) en Chris (42) gaven toen leiding aan Kruitbosch Zwolle, terwijl neef Martin (43) met zijn oudere broer Egbert

bij Kruitbosch Hoogeveen zat. Het bedrijf nam de zieldogende merken Cortina en Alpina (kinderfietsen) over.

Het merk Alpina werd meteen opgelapt en was onmiddellijk een succes. Met Cortina duurde dat tot 2008. Daarna ging het snel. Ook omdat Kruitbosch de groeiemarkt van de elektrische fietsen – de e-bikes – instapte. De Cortina E-Mozzo is het paradepaardje. Het duurste exemplaar kost 3.000 euro, maar dan heb je ook wat. Chris, de algemeen directeur, wil wel verklappen dat het bedrijf (met tweehonderd werknemers) vooral door de verkoop van e-bikes dit jaar ‘als het goed is’ de grens van 100 miljoen omzet overschrijft. ‘Een mijlpaal. En dat geeft weer extra dynamiek.’

Dat had oprichter Egbert Jan niet kun-

‘Alles wat je maar kunt bedenken voor een fiets, ligt hier’

nen bevroeden. Sterker: dat kwam zelfs niet voor in de stoutste dromen van zijn zonen Wim en Gerrit, de vaders van Wilco en Chris (Wim) en Martin (Gerrit), de tweede generatie die in de loop van de jaren negentig het bedrijf overdroeg. Wim en Gerrit hadden in Zwolle een grossierderij in onderdelen en accessoires die met een mannetje of tien, vijftien leverde aan winkeliers en fietsmakers in Overijssel en Gelderland. Kruitbosch Hoogeveen, in Drenthe, was van hetzelfde kaliber. In 2008 fuseerden de twee Kruitbosch-bedrijven.

Martin, de logistiek manager, kwam daarop naar Zwolle. Egbert hield het voor gezien. ‘Mijn broer was de initiator van de fusie, maar toen die fusie een feit was, had hij zoiets van: ik heb het 25 jaar gedaan, het is mooi geweest.’ Egbert stapte de huizenhandel in.

Op een desk bij de receptie staat een bordje met de tekst *veni vidi fietsie*, een variant op de Latijnse spreuk *veni vidi vici* – ik kwam, ik zag, ik overwon. Direct achter de receptie bevindt zich het domein van Martin: een modern magazijn met 23.000 verschillende artikelen. ‘Alles wat je maar kunt bedenken voor een fiets ligt er. Van boutjes, moertjes, draagrekjes en kinderzitjes tot en met gelletjes, repen, supplementen en helmen. Sport is een van onze commerciële pijlers.’

Kruitbosch levert aan zo’n tweeduizend rijwielhandelaren in Nederland, België en Duitsland. De groothandel is nog goed voor om en nabij 40 procent van de omzet. In tien jaar tijd werd de verkoop van de eigen fietsen dominant en Kruitbosch daardoor een heel ander bedrijf. Met veel meer personeel ook. Zoals marketeers, ontwerpers, stylisten en dataspecialisten.

Hun vaders leven nog. Martin: ‘Een vast moment hebben ze niet, maar ze willen graag met enige regelmaat langskomen.’ Wilco, de *brand manager* van Cortina: ‘We hebben functies in het bedrijf waarvan ze denken: waar gaat dat over?’ Martin: ‘We hebben geen eigen kamers meer, maar zitten in één grote ruimte met de andere medewerkers. Mijn vader begrijpt dat niet. “Hoe moet dat



Familie en werknemers van Kruitbosch, 1972

dan als je iemand wilt spreken?’” Wilco: ‘Maar je ziet ze ook genieten. Bij de opening van dit gebouw hadden we ze gevraagd om de gasten rond te leiden. Hoe trots ze dan zijn.’

Chris: ‘Ze zijn betrokken, maar bemoeien zich nergens mee. Jij vroeg net of we onze oude klanten, de rijwielhandelaar, niet vergeten. Dat doen we niet, maar als onze vaders dingen zouden zien waarmee we de identiteit van Kruitbosch schaden, dan trekken ze wel aan de bel.’

Overbodig om te zeggen wellicht, maar fietsen zitten de familie Kruitbosch in het bloed. Egbert Jan, hun opa, begon in Zwolle, maar diens vader, Gerrit Willem, had al een groothandeltje in Zutphen. Overdag was hij rietdekker, in de avonden zette hij tweewielers in elkaar. Dat bedrijfje in Zutphen hield het lang vol. Wilco heeft er nog een jaar gewerkt onder een andere oom, Herman.

Na de havo wilde Wilco naar de politie, maar daar vonden ze hem te jong. ‘Ik ben gaan werken bij mijn vader en oom in Zwolle. Na een jaartje ben ik naar Zutphen gegaan. Daar was behoefte aan personeel. Ik heb nog even bij de mariniers gezeten, maar toen ze hier in Zwolle een vertegenwoordiger zochten, heb ik gesolliciteerd. Ik kreeg de baan omdat ze niemand anders konden vinden.’

Chris deed eerst een financiële opleiding en werkte een jaar bij een accountantskantoor. ‘Dat vond ik niet zo heel boeiend. Toen de boekhoudster met pensioen ging, vroeg Wilco of ik hier wilde komen. Dat heb ik gedaan. Die boekhouding was een halve dag werk. Ik ben het hele bedrijf door geslingerd, ik heb logis-



Oprichter Egbert Jan op zijn kinderfiets

‘Vroeger was de fiets een armeluisvervoermiddel’

tiëk gedaan, de bezorging, van alles.’

Neef Martin was net klaar met de heao (logistiek en economie) toen broer Egbert besloot te gaan automatiseren in Hoogeveen. ‘Of ik een jaartje wilde helpen. “Prima,” zei ik. Er was net een nieuw programma op de markt. Dat heette “zoek en bestel” of zoiets. Dat was in augustus 1998. Ik zit er dus nog.’

‘De fiets,’ vertelt Chris, ‘was vroeger een armeluisvervoermiddel. Je reed op een fiets, omdat je geen auto kon betalen.’ Dat is veranderd. Wilco: ‘*The bike is the new car.*’ ‘Dat vinden wij niet erg,’ zegt Martin.

Het merk Cortina ontstond in de oliecrisis in 1973. Door de welvaartsgroei in de jaren zestig had bijna iedereen een auto kunnen kopen. De fiets was uit beeld. De autoloze zondagen leidden plots tot een tekort. Daarop besloot de

inkooporganisatie in fietsonderdelen, waarvan Kruitbosch als groothandel lid was, zelf een fiets te produceren, de Cortina.

Dat was maar heel even een succes. Toen Kruitbosch het merk kocht (met Alpina erbij) was het op sterven na dood. Chris: ‘We hebben het een aantal jaren op de plank laten liggen. We waren net de slag aan het maken van een regionale naar een landelijke groothandel. En we waren met Alpina bezig. De grote merken hadden weinig aandacht voor kinderfietsen. Dat gaf ons de ruimte.’

Wilco: ‘Kinderfietsen zagen er kinderachtig uit. Wij wilden kinderen serieus nemen. Hoe zien zij eruit en welke fiets past bij hen? We zijn doelgroepen gaan definiëren en hebben de styling van de fietsen aangepast. Er waren een paar nichespelers – Electra, Johnny Loco – die fietsen maakten waarmee kinderen wilden worden gezien. Wij wilden die voor een breder publiek toegankelijk maken. Je weet natuurlijk niet hoe dat uitpakt.’ Chris: ‘Er lag geen businessplan.’

De Alpina-kinderfietsen sloegen aan. Mede doordat Kruitbosch in 2003 een licentie in de wacht sleepte van de populaire meidengroep K3. Dat merkte ook Martin, toen verantwoordelijk voor logistiek in Hoogeveen. ‘We kwamen ineens binnen bij de fietswinkels die een andere groothandel hadden. Die K3-fietsen konden ze alleen bij ons krijgen.’ Zo profiteerde ook de grossierderij van K3.

Daarna volgde het traject-Cortina. Chris: ‘We zijn gaan kijken naar de gaten in de markt.’ ‘Wat opviel,’ zegt Wilco, ‘was dat jongeren vanaf twaalf niet geïn-



Eerste pand in centrum Zwolle

Cortina uit de Denim-lijn



Showroom 1973



Het eerste Bike Event van Kruitbosch in 2000

teresseerd waren in het product fiets. Ze zagen het als een noodzakelijk, suf vervoermiddel. Als ze naar de brugklas gingen, kregen ze er nog een fiets bij van hun ouders, en dat was het dan.' Gingen ze studeren, dan namen ze genoeg met een barrel. Wilco: 'Eigenlijk zag je ze pas terug in de winkel, als ze zelf papa of mama waren geworden.'

Dat werd de leeftijdscategorie waarop Cortina zich ging richten: de twaalf- tot veertigjarigen. Volgens het procedé dat was toegepast bij Alpina werden doelgroepen bepaald en de styling van fietsen aangepakt. Wilco: 'We hebben ons verbonden aan de mode. Met mode laat je zien wie je bent. Dat kan ook met fietsen, dachten we.' Chris: 'Dat was rond 2005, 2006. We waren trendsetters.'

Aanvankelijk werd Cortina in de branche, bij de toch wat behoudende fietshandelaren, niet helemaal begrepen. Kruitbosch Zwolle bezon zich, verdiepte zich nog meer in zijn doelgroepen en besloot YouTube-kanalen en Facebook-pagina's te openen om zijn fietsen te promoten. Wilco: 'Vanaf dat moment begon het te lopen. Mensen zagen onze fietsen en gingen naar de winkel.'

In 2013 organiseerde het bedrijf in Utrecht zelfs een show op de catwalk, met fietsen en modellen. Het had modeontwerpers ingeschakeld voor advies. Wat de nuchtere Zwollenaren daar zelf van vonden? Wilco: 'We hadden het zelf bedacht. We vonden het een heel goed plan, hahaha.'

Dan serieus: 'We hebben een emotie aan de fiets gegeven.' Chris: 'Jij vindt de

Mozzo prachtig, maar die Denim-lijn lijkt je lelijk. Dat zijn twee emoties.' 'De fiets,' vult Wilco aan, 'is een verlengstuk van je lifestyle. Het plaatje moet kloppen. De kleding die je draagt en hoe je er verder uitziet, moeten matchen met je fiets. Een fiets moet een verlangen opwekken.'

In 2012 kwam Kruitbosch met elektrische fietsen op de markt. Niet zo maar. Die e-bikes zijn bedoeld voor dezelfde leeftijdscategorie als die waarop het bedrijf zich met gewone fietsen richt: van twaalf tot veertig jaar. Die e-bikes zijn in de meeste gevallen hipper dan de zware bakbeesten waarop 65-plussers rijden. Chris: 'Die markt is een vervangingsmarkt. Voor ons is dat niet interessant.'

Na de vraag hoeveel e-bikes Kruitbosch jaarlijks verkoopt, kijken Wilco, Chris en Martin elkaar even aan. De alge-

'De fiets is een verlengstuk van je lifestyle. Het plaatje moet kloppen'

meen directeur zegt: 'Dat houden we voor ons.' Martin ziet het succes elke dag als hij vanuit zijn woonplaats Dalfsen naar Zwolle rijdt. 'Ik zie twee groepen middelbare scholieren. Die op gewone fietsen rijden voorop. Daarachter zie je in de verte de e-bikes aankomen. Die scholieren zijn een kwartier later opgestaan.'

Het familiebedrijf werkt nauw samen met fabrieken in Tsjechië en Litouwen waar honderden mensen werken. Daar

worden de Cortina- en Alpina-fietsen geassembleerd. In Zwolle denken ze na over de collecties voor de komende jaren en over de fiets van de toekomst.

Nu de fiets een modieus lifestyle-product is geworden, kan Kruitbosch voorlopig vooruit. Fietsfabrikanten hebben sowieso het tij mee. Auto's worden uit de binnensteden geweerd. Bedrijven en andere organisaties proberen hun personeel, al dan niet in combinatie met openbaar vervoer, op de fiets naar het werk te krijgen. Om die reden nam het familiebedrijf vorig jaar een belang in e-bike-to-go. Die onderneming regelt alles rond 'bike-management', zoals dat heet. Veelal gaat het om het beheer van een deelfietsenpark. Speciaal hiervoor ontwikkelde Kruitbosch een nieuwe e-bike.

Ook voor de fiets is de belangrijkste trend connectiviteit. De smartphone is nu al het dashboard van de fiets, waarop de fietser zijn snelheid, afgelegde afstand en calorieverbruik afleest. Wilco: 'Fietsen zullen straks nog veel meer verbonden zijn met de wereld om je heen, ook met het directe verkeer om je heen. Die techniek wordt weggewerkt in de fiets, want dat wil je niet zien. De zelfrijdende fiets? Daar geloof ik niet in.'

Martin: 'Bewegen blijft belangrijk. Maar het trappen zal nog gemakkelijker gaan dan het nu al gaat.'

Tot 2016 vormden ze samen de directie en hielden ze tegelijk met de directievergadering de aandeelhoudersvergadering. Chris: 'Door de groei van het bedrijf hebben we de structuur aangepast. Ik

vorm sindsdien de directie met twee niet-familieleden.' Elke twee maanden zitten de drie aandeelhouders bij elkaar om te beslissen over bijvoorbeeld grote investeringen. Meestal is dat overleg binnen een uurtje gepiept.

Martin: 'We lopen elkaar niet voor de voeten, omdat we zulke verschillende dingen doen.' Over zijn neef Wilco: 'Een bevlogen fietsengek. Hij weet veel van het product en is creatief.' Wilco over zijn broer Chris: 'Iemand voor de lange termijn en de strategie. Onze organisatie is continu in ontwikkeling. Hij zorgt dat het goed staat.' Chris over neef Martin: 'Een bouwver. Iemand die relaxt en loyaal is. Hij heeft oog voor de mensen en de processen. Daar wordt hij heel blij van.'

Kruitbosch is, zoals de meeste familiebedrijven, kapitaalkrchtig, met een groot eigen vermogen. De winst (in 2017 was die 1,5 miljoen euro) wordt niet uitgekeerd aan de aandeelhouders, maar blijft in het bedrijf. Onder de derde generatie is de familieonderneming veel meer waard geworden.

'Of Egbert spijt heeft van zijn stap?

'We krijgen aanbiedingen uit de meest exotische landen'

Dat niet, maar hij zegt weleens dat hij het leuk had gevonden om deze groei mee te maken,' vertelt Martin. Genoeg neven en nichten wilden nooit bij het bedrijf werken. Dat was tot 2000 ook niet meer dan een regionale groothandel. Chris: 'Ze hebben zich recent niet gemeld. Ik heb ze er ook nooit naar gevraagd.'

Naast de drie aandeelhouders werken er nog drie familieleden bij Kruitbosch. Een broer en een zus van Martin en inmiddels ook een lid van de vierde generatie, Wilco's zoon Robert (27), data-analist bij het bedrijf. Wilco heeft nog drie volwassen kinderen. 'Ik vind het leuk dat Robert hier zit. Ik heb mijn kinderen nooit willen vragen. Als ze willen, komen ze wel bij mij, dacht ik. Totdat iemand zei: "Misschien moet je ze wel vragen." Robert was enthousiast. Hij heeft wel wat met fietsen ook.'

Chris heeft vier kinderen, van wie de oudste, een dochter, vijftien jaar oud is. Martin heeft een dochter van tien. Opvolging is voorlopig niet aan de orde. In elk

geval is het familiebedrijf nu, met zijn trendy fietsen, aantrekkelijker om voor te werken, dan toen zij er begonnen.

Het lijkt verleidelijk om – na het succes met Cortina en Alpina – meer merken te willen voeren. Wilco: 'Dat sluiten we niet uit. Maar voorlopig houden we ons bij de dingen waar we goed in zijn.'

Buitenlandse expansie met Cortina ligt voor de hand. Chris: 'We krijgen aanvragen uit de meest exotische landen. Zelfs uit China. Kunnen we doen, maar dan verliezen we de focus. En het kost te veel moeite om daar goede lokale dealers te vinden.' Wilco: 'We breiden stap voor stap uit in de landen om ons heen. Duitsland en België zijn logisch. Veel landen tegelijk leidt tot versnippering.'

Chris: 'De ontwikkeling van de fiets is geweldig. De fiets is een oplossing voor heel veel dingen. Dat biedt kansen en vrijheid. Dat is wat ondernemerschap zo mooi maakt.'

Na afloop, op weg naar het magazijn waar Wilco, Chris en Martin op de foto gaan, leiden ze rond door de showroom. Daar is de Cortina uit de Denim-lijn. Weinig mis mee, eigenlijk. ●

ADVERTENTIE

WWW.BIJZONDEREZAKEN.NL

BELEGGEN

TOT 8% RENTE
OP UW GELD?De spaarrente van uw bank
was nog nooit zo laag.Bij **UNIEKBELEGGEN.NL**
ontvangt u wél een hoog
rendement met zekerheid!

UNIEK BELEGGEN .NL

CONSUMENTEN

Professioneel VvE beheer?

Kijk op **www.vve-beheer.nl**
of bel gratis **0800-0223050**Rubrieksadvertentie opgeven?
www.MAAKUWADVERTENTIE.nl
Betaal gemakkelijk via iDeal!

ONROEREND GOED

Units

ARDAX.nl bouwt UNITS VOOR
WONEN, KANTOOR en MANTEL-
ZORG. Tel 0183 - 50 50 85

Beleggingspanden

Beleggingspand verkopen?
www.bodopuwpannd.nl

WILT U OOK ADVERTEREN?

Neem dan contact op met:
ZADKINE MEDIA
T. 010-4369124
E. jvandijk@zadkinemedia.nl

**RIETGEDEKT
LANDHUIS
IN OMMEN**

MAKELAARS
wij verkopen huizen!

OPLEIDINGEN & CURSUSSEN

**Makkelijk en versneld je
MAVO - HAVO - VWO
Diploma behalen?**

**In kleine klassen,
onderwijs op
maat &
Intensieve
begeleiding!**

Meld u aan voor de open dagen via de website

www.infinitycollege.nl